

## Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano 2015 - 2018

### Justificación

La Planeación Estratégica del Recurso Humano o Modelo Integrado de Gestión Estratégica del Recurso Humano, es un sistema integrado de gestión, cuya finalidad básica o razón de ser es la adecuación de las personas a la estrategia institucional (Longo, 2002. pág. 13.).

La planeación estratégica es un proceso que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, en el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la Gobernación de Antioquia, en el mediano y largo plazo. De este ejercicio se establece la estrategia de la entidad a seguir, la secuencia de acciones a realizar y las determinaciones de tiempo y recursos necesarios para su ejecución. Aunque es importante conocer, hacia dónde enfocará la organización sus esfuerzos, es aún más importante poder determinar si está logrando sus objetivos propuestos, por lo cual, esta metodología de planeación permite definir un sistema de monitoreo basado en indicadores, que van a determinar si las estrategias trazadas en el proceso de Talento Humano están contribuyendo al logro de las metas y objetivos de la organización.

La gestión del talento humano parte del proceso de planeación de recursos humanos, a través del cual se identifican y cubren las necesidades cualitativas y cuantitativas de personal; se organiza (y en lo posible sistematiza) la información en la materia; y se definen las acciones a realizar para el desarrollo de los tres procesos que configuran dicha gestión:

**Ingreso:** comprende los procesos de vinculación e inducción.

**Permanencia:** procesos de capacitación, evaluación del desempeño, bienestar, estímulos, plan de vacantes y previsión de empleos, teletrabajo, entre otras.

**Retiro:** situación generada por necesidades del servicio o por pensión de los servidores públicos.  
(Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015)

La Gobernación de Antioquia presenta su Plan de Gestión Estratégica del Talento Humano, basado en la gestión integral de las competencias de los servidores públicos, respondiendo a las exigencias del contexto público y considerando las características culturales propias.

### Objetivo General

Articular las prácticas de gestión del talento humano que se implementan a nivel institucional, de manera que aporten al desarrollo organizacional y contribuyan al mejoramiento de las condiciones de calidad de vida de los servidores públicos departamentales.

### Objetivos Específicos

- Formular el Plan Estratégico del Talento Humano para la Gobernación de Antioquia.
- Gestionar de manera articulada las prácticas de ingreso, permanencia y retiro en la entidad.
- Gestionar las competencias laborales de los servidores públicos viabilizando la interacción coherente entre los componentes funcionales y comportamentales.
- Fortalecer estrategias de desarrollo organizacional que apoyen el cierre de las brechas culturales identificadas.

## **Marco Normativo**

Ley 909, Artículo 15. (...) 2. Serán funciones específicas de las unidades de personal, las siguientes:

- a) Elaborar los planes estratégicos de recursos humanos;
- b) Elaborar el plan anual de vacantes y remitirlo al Departamento Administrativo de la Función Pública, información que será utilizada para la planeación del recurso humano y la formulación de políticas;

Ley 909, Artículo 14. Al Departamento Administrativo de la Función Pública le corresponde adelantar las siguientes funciones:

- d) Elaborar y aprobar el Plan anual de empleos vacantes de acuerdo con los datos proporcionados por las diferentes entidades y dar traslado del mismo a la Comisión Nacional del Servicio Civil;
- k) Formular planes estratégicos de recursos humanos y líneas básicas para su implementación por parte de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva.

Decreto 1083 de 2015 – Único Reglamentario de la Función Pública.

Decreto 648 de 2017 – Que modifica y adiciona el Decreto 1083 del 2015

Decreto 894 de 2017 – Normas en materia de empleo público.

Decreto 2482 de 2012 – Lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión.

Decreto 1072 del año 2015 – Sistema General de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Decretos 1599 de 2005 y 2913 de 2007 – MECI

Decretos 2805 – 2806 de 2017 – Fijación de incremento salarial para empleados públicos y trabajadores oficiales y se establece la escala salarial para los servidores departamentales.

Plan estratégico de gestión del talento humano 2015-2018- DAFP

Guía metodológica para la planeación estratégica de recursos humanos en entidades públicas del DAFP en el año 2011.

Guía de cultura organizacional del año 2003 del DAFP.

Guía de intervención del clima, la cultura y el cambio del año 2005 del DAFP.

Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno – 2014

Norma Técnica Colombiana NTC- ISO 9001 de 2015

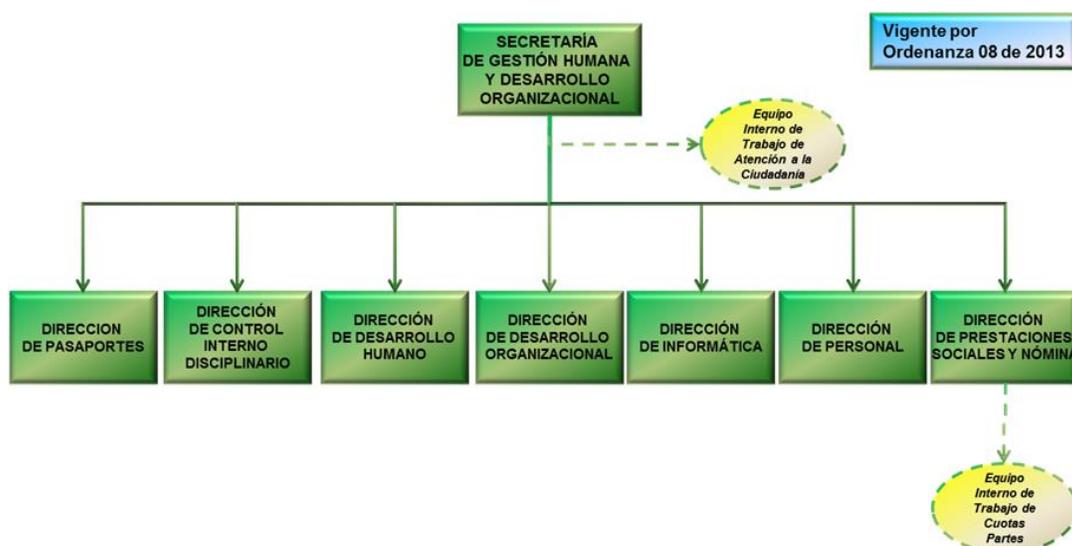
Acuerdo 565 del 2015- Modelo tipo de Evaluación del Desempeño – CNSC.

## **Funciones y Estructura de la Secretaría de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional:**

### **Funciones:**

1. Establecer y aplicar políticas en materia de planeación, previsión y gestión del capital humano que permitan el logro de los objetivos institucionales, el desarrollo integral de los servidores públicos y la debida atención a los pensionados del Departamento de Antioquia.
2. Formular y orientar las políticas para la administración de las relaciones laborales en la Gobernación de Antioquia.
3. Promover el fortalecimiento institucional a través de la aplicación de sistemas integrados de gestión, metodologías de desarrollo organizacional, y tecnologías de la información y la comunicación.
4. Gestionar el control interno disciplinario con énfasis en el componente preventivo y propiciar los escenarios necesarios para el mejoramiento y mantenimiento de la calidad de vida laboral en la Gobernación de Antioquia.
5. Garantizar una atención eficiente y un trato digno y humano a la ciudadanía en la Administración Departamental, facilitando el acceso a los trámites y servicios en la Gobernación de Antioquia.

**Estructura:**



**Gráfica 1:** Estructura de la Secretaría de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional.  
**Fuente:** Elaboración Gobernación de Antioquia.

**Visión del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano:**

En el año 2019 la Gobernación de Antioquia habrá consolidado un modelo de gestión del talento humano unificado, que a través de la implementación de políticas y prácticas, aporte al desarrollo integral de las capacidades individuales e institucionales.

**Misión del Plan Estratégico de Gestión del Talento Humano:**

Dinamizar la cultura y las prácticas organizacionales hacia el logro de objetivos institucionales, mediante la gestión y el desarrollo integral del talento humano,



promoviendo estándares de calidad y oportunidad en la atención de los requerimientos ciudadanos.

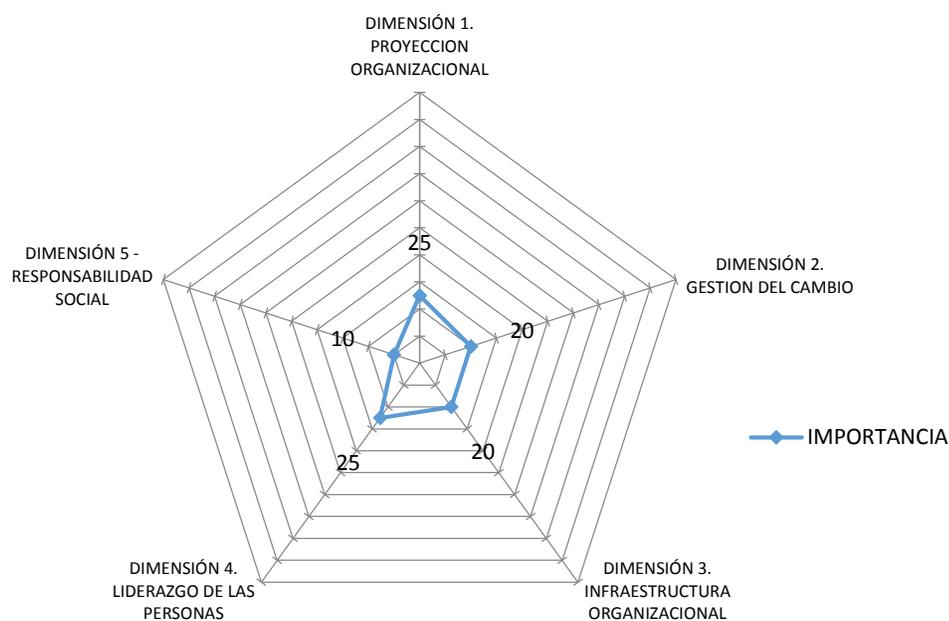
### Diagnóstico:

La Gobernación de Antioquia en un primer momento hizo la evaluación de este plan según los parámetros establecidos en la “guía metodológica para la planeación estratégica de recursos humanos en entidades públicas” del DAFP en el año 2011.

Este ejercicio permitió a la entidad identificar las dimensiones, factores y variables sobre las cuales debe focalizar su intervención.

DIAGNÓSTICO DEL AREA SEGÚN DIMENSIONES DEL MODELO	IMPORTANCIA
<b>DIMENSIÓN 1.</b> PROYECCION ORGANIZACIONAL	25
<b>DIMENSIÓN 2.</b> GESTIÓN DEL CAMBIO	20
<b>DIMENSIÓN 3.</b> INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
<b>DIMENSIÓN 4.</b> LIDERAZGO DE LAS PERSONAS	25
<b>DIMENSIÓN 5.</b> RESPONSABILIDAD SOCIAL	10

**Gráfica 2:** Resultados cuantitativos del diagnóstico según la guía del 2011.  
**Fuente:** Elaboración Gobernación de Antioquia.



**Gráfica 3:** Resultados cuantitativos del diagnóstico según la guía del 2011.  
**Fuente:** Elaboración Gobernación de Antioquia.

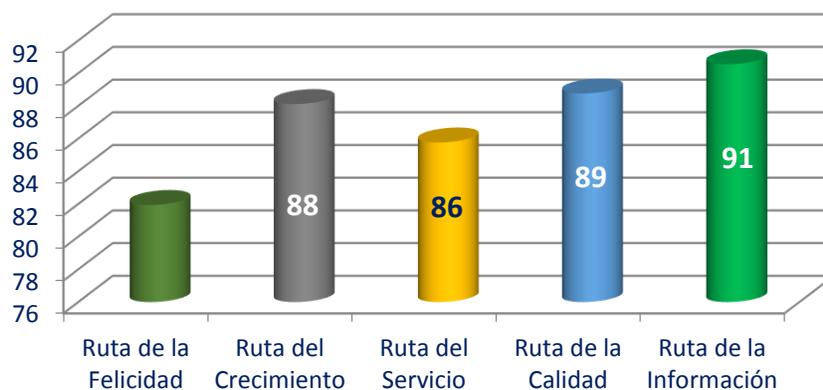
En un segundo momento de análisis, la Gobernación revisó el documento correspondiente al “Plan estratégico de gestión del talento humano 2015-2018- DAFP”, y aplicó la matriz de calificación allí establecida, obteniendo los siguientes resultados:



FASES	BÁSICA OPERATIVA	TRANSFORMACIÓN	CONSOLIDACIÓN	TOTAL
Porcentaje por fases	9,0%	11,5%	79,4%	87,0
TOTAL AGRUPADO		TRANSFORMACIÓN		
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR				
<b>RUTA DE LA FELICIDAD</b> La felicidad nos hace productivos	82	Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	89	
		Ruta para facilitar el hecho de que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, estudio	83	
		Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	82	
		Ruta para generar innovación con pasión	74	
<b>RUTA DEL CRECIMIENTO</b> Liderando talento	88	Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el reconocimiento	88	
		Ruta para implementar una cultura de liderazgo preocupado por el bienestar del talento a pesar de que está orientado al logro	88	
		Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	84	
		Ruta de formación para capacitar servidores que saben lo que hacen	93	
<b>RUTA DEL SERVICIO</b> Al servicio de los ciudadanos	86	Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	86	
		Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	86	
<b>RUTA DE LA CALIDAD</b> La cultura de hacer las cosas bien	89	Ruta para generar rutinas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	89	
		Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	89	
<b>RUTA DE LA INFORMACIÓN</b> Conociendo el talento	91	Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	91	

**Grafica 4:** Resultados cuantitativos del diagnóstico según la guía del 2015-2018.  
**Fuente:** Elaboración Gobernación de Antioquia.

### Rutas de creación de valor



**Grafica 5:** Resultados cuantitativos del diagnóstico según la guía del 2015-2018.  
**Fuente:** Elaboración Gobernación de Antioquia.

#### Actividades en Básica Operativa (Aspectos por mejorar):

Acorde a los resultados de la Matriz de GETH 2.0, se encuentran las siguientes actividades en la etapa Básica Operativa, representando en su totalidad un 9% de las actividades.





Subsistema	Elemento	Estrategias	Acciones	Insumos	Entregable
1. Organización del trabajo	1. Diseño del empleo	Actualización de la estructura organizacional, según necesidades y reglamentación vigente.	Diagnosticar las necesidades de empleos de los Organismos.	Plan de Desarrollo vigente.	Compromiso con la cadena de valor de lo público.  Estructura organizacional actualizada, oportuna que contribuya al logro de los objetivos institucionales.
	2. Planta de empleos		Levantamiento de estudios de cargas de trabajo.  Modernizar la estructura organizacional, según las necesidades.	Reglamentación vigente y relacionada con la estructura organizacional.  Necesidades presentadas por los Organismos.  Aval del nivel directivo para los públicos objeto de la intervención.  Recursos humanos, financieros y logísticos para implementar las acciones necesarias.	
	3. Manual de funciones, requisitos y competencias laborales.	Mantener actualizados los manuales de funciones y competencias de los cargos, en correspondencia con los requerimientos ocupacionales.	Atender las necesidades de actualización de los manuales, según los requerimientos recibidos.  Monitoreo permanente sobre el estado de actualización de los manuales de funciones.	Plan de Desarrollo vigente.  Reglamentación vigente y relacionada con el manual de funciones, requisitos y competencias laborales.  Aval del nivel directivo para los públicos objeto de la intervención.  Recursos humanos, financieros y logísticos para implementar las acciones necesarias.	



<b>2. Gestión del empleo</b>	1. Selección	Provisión de talento humano en correspondencia con los requerimientos ocupacionales.	<p>Provisión de empleos mediante convocatoria pública de la CNSC.</p> <p>Provisión de los empleos de LNR.</p> <p>Provisión transitoria de empleos mediante nombramiento en encargo o excepcionalmente con nombramiento Provisional.</p> <p>Provisión de empleos temporales, a través del nombramiento de servidores de carrera administrativa o excepcionalmente con talento humano externo.</p>	<p>Reglamentación vigente para la provisión de empleos públicos.</p> <p>Políticas Institucionales de provisión de empleos.</p> <p>Manuales de funciones de los cargos a proveer.</p> <p>Hojas de vida de aspirantes.</p> <p>Batería de pruebas institucionales para selección.</p> <p>Plataformas tecnológicas de apoyo al proceso.</p> <p>Resultados de la Evaluación del Desempeño.</p> <p>Plan de Desarrollo vigente.</p>	<p>Servidores públicos con las competencias funcionales y comportamentales requeridas para el desempeño de sus cargos.</p>
	2. Movilidad	Atender las necesidades organizacionales de talento humano, a través de la movilidad de cargos y servidores, según el modelo de planta global de cargos.	<p>Traslados de cargos.</p> <p>Traslados de servidores públicos.</p>	<p>Reglamentación vigente para los movimientos de planta de cargos y de servidores.</p> <p>Políticas Institucionales de movilidad laboral.</p> <p>Planta de cargos vigente.</p>	<p>Necesidades de talento humano de los Organismos atendidas según la disponibilidad.</p> <p>Organismos fortalecidos en su talento humano.</p>



				Resultados de la Evaluación del Desempeño.	
	3. Desvinculación	Cumplir con la normatividad referente al retiro de los servidores públicos departamentales.	<p>Advertir la situación administrativa específica.</p> <p>Programa de preparación para la jubilación.</p> <p>Tramitar la solicitud según el tipo de desvinculación.</p> <p>Asentar la novedad en la planta de cargos.</p>	<p>Actos administrativos de:</p> <p>Desvinculación por declaratoria de insubsistencia.</p> <p>Desvinculación por renuncia.</p> <p>Retiro por obtención de pensión de vejez o invalidez absoluta.</p> <p>Desvinculación por edad de retiro forzoso.</p> <p>Retiro por destitución como consecuencia de proceso disciplinario y penal.</p> <p>Retiro por abandono del empleo.</p> <p>Retiro por revocatoria del nombramiento.</p> <p>Retiro por supresión del empleo.</p> <p>Retiro por muerte.</p>	<p>Novedad en la planta de cargos. (Vacantes)</p> <p>Servidores desvinculados conforme a la normatividad vigente.</p> <p>Informes a entes de control, según el tipo de desvinculación. (ejecución de sanción penal y/o disciplinaria)</p> <p>Reportes</p>



3. Gestión del desempeño	1. Evaluación del desempeño.	Fortalecimiento de una práctica de evaluación del desempeño y acuerdos de gestión a nivel institucional.	Programación de evaluación del desempeño para el periodo vigente.  Acciones de capacitación y/o acompañamiento a los evaluados y evaluadores.	Reglamentación vigente para la evaluación del desempeño de empleos públicos.  Políticas institucionales de evaluación del desempeño.  Plan de Desarrollo vigente.	Cultura de la gestión del desempeño laboral, bajo criterios de concertación y objetividad.
	2. Acuerdos de gestión.		Reporte de cumplimiento de cronograma de evaluación y concertación de compromisos laborales.	Reglamentación vigente para los acuerdos de gestión de los empleos de LNR.  Políticas institucionales sobre los empleos de LNR.	
4. Gestión de la compensación	1. Salarios	Dar cumplimiento al régimen salarial y prestacional vigente.	Tramitar y notificar novedades salariales y/o prestacionales de los servidores.	Reglamentación vigente para el pago de salarios y prestaciones sociales.	Dispersión en el sistema financiero de los pagos realizados a los servidores públicos.
	2. Prestaciones sociales			Políticas institucionales de manejo de nómina y/o prestaciones sociales.  Curva salarial institucional.	Acto administrativo de reconocimiento de prestaciones sociales.  Pago en cumplimiento del acto administrativo.



<p>5. Gestión del desarrollo</p>	<p>1. Plan institucional de capacitación</p>	<p>Diseñar e implementar el plan institucional de capacitación 2017-2018</p>	<p>Diagnosticar las necesidades de formación y capacitación de las dependencias y/ o los servidores.</p> <p>Analizar y consolidar las necesidades recibidas.</p> <p>Diseñar el plan institucional de capacitación.</p> <p>Implementar el plan institucional de Capacitación.</p> <p>Medir la ejecución de la estrategia.</p>	<p>Reporte de necesidades de formación y/o capacitación de los Organismos.</p> <p>Aval del nivel directivo para los públicos objeto de la intervención.</p> <p>Recursos humanos, financieros y logísticos para implementar las acciones necesarias.</p> <p>Plan de Desarrollo vigente.</p>	<p>Organización con la capacidad técnica pertinente, que reconoce las competencias, capacidades y habilidades de sus servidores.</p>
<p>6. Gestión del capital organizacional</p>	<p>1. Cultura y cambio</p>	<p>Consolidación de herramientas para el fortalecimiento de la cultura y el cambio organizacional.</p>	<p>Medir la cultura organizacional.</p> <p>Implementar el plan de cierre de brechas.</p>	<p>Resultados de la medición de cultura organizacional.</p> <p>Aval del nivel directivo para los públicos objeto de la intervención.</p> <p>Recursos humanos, financieros y logísticos para implementar el plan del cierre de brechas.</p> <p>Plan de Desarrollo vigente.</p>	<p>Informe de los cambios en las brechas intervenidas.</p> <p>Organización flexible, que se ajusta rápidamente para adaptarse ante los cambios de administración, normatividad y requerimientos del cliente ciudadano y que se compromete con las mejores prácticas institucionales.</p>
	<p>2. Conocimiento</p>	<p>Fortalecimiento del nivel de apropiación logrado en la entidad</p>	<p>Implementar las etapas definidas en el modelo.</p>	<p>Aval del nivel directivo para los públicos objeto de la intervención.</p>	<p>Organización orientada al aprendizaje, que gestiona y</p>



		con respecto al modelo propio de gestión del conocimiento.		Recursos humanos, financieros y logísticos para implementar las acciones necesarias.  Plan de Desarrollo vigente.	transfiere su conocimiento y preserva la memoria institucional.  Informes de gestión.
	3. Liderazgo	Consolidación del modelo propio de liderazgo.	Implementar las etapas definidas en el modelo.	Aval del nivel directivo para los públicos objeto de la intervención.  Recursos humanos, financieros y logísticos para implementar las acciones necesarias.  Plan de Desarrollo vigente.	Estilo de liderazgo institucional homologado, fortalecido y reconocido.  Servidores que ejercen cargos y/o roles de liderazgo formados al respecto.
<b>Gestión de las competencias laborales</b>					
<i>Elemento Transversal</i>		Implementación del ciclo de gestión de las competencias definido por el DAFP.	Identificar, valorar, fortalecer y certificar competencias.	Aval del nivel directivo para los públicos objeto de la intervención.  Recursos humanos, financieros y logísticos para implementar las acciones necesarias.  Acompañamiento del SENA.	Fortalecimiento de la capacidad organizacional.



**Elaborado por:**

<b>DEPENDENCIA</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Dirección de Desarrollo Humano	<ul style="list-style-type: none"><li>• José Jair Jiménez</li><li>• Beatriz Restrepo</li></ul>
Dirección de Personal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Natalia Sierra Palacio</li><li>• Walter Fernando</li><li>• Olga Lucia Giraldo</li></ul>
Dirección de Prestaciones Sociales y Nomina	<ul style="list-style-type: none"><li>• Carlos Toro</li><li>• Olga Cecilia Gómez Giraldo</li></ul>
Dirección Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Octavio Duque Jiménez</li><li>• María Victoria Londoño</li><li>• Alexandra Valencia Upegui</li><li>• Julián Sierra Ocampo</li><li>• David Ochoa Moncada</li></ul>